

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini mencoba untuk menguji pengaruh faktor - faktor *subtitutes for leadership* terhadap kepuasan kerja, penelitian ini dilakukan terhadap karyawan di PT. Angkasa Pura 1 Bandar Udara Sultan Hasanuddin di Makassar, Sulawesi Selatan. Penelitian ini melibatkan 150 responden yang merupakan pegawai tetap yang telah bekerja minimal 1 tahun di perusahaan tersebut. Di dalam penelitian ini metode pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner yang diberikan langsung kepada responden, dan untuk teknik analisis data digunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS 17.0.

Analisis data diuraikan pada bab IV yang memuat hasil dari analisis data dengan menggunakan program SPSS 17.0. Analisis yang dilakukan dapat diterima setelah asumsi-asumsi dasar dalam analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti.

Secara simultan faktor-faktor *subtitutes for leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja para karyawan di PT. Angkasa Pura 1 Makassar. Sedangkan secara parsial dari tiga variabel independen yang ada,

variabel karakteristik tugas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dari para karyawan di PT. Angkasa Pura 1 Makassar.

5.1.1 Hasil Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis yang telah dilakukan terbukti dua dari tiga hipotesis yang ada berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kedua hipotesis tersebut, yaitu:

1. H_1 : Karakteristik bawahan/pekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. H_3 : Karakteristik organisasi/kelompok berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan kedua variabel tersebut di atas mempunyai nilai dan taraf signifikansi yang telah memenuhi ketentuan untuk dapat dikatakan berpengaruh secara positif dan signifikan dalam penelitian ini.

Sedangkan satu hipotesis tidak diterima karena walaupun berpengaruh secara positif namun tidak signifikan, hipotesis tersebut yaitu:

H_2 : Karakteristik tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hal ini karena berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan nilai serta taraf signifikansi dari variabel ini tidak memenuhi ketentuan yang

ada untuk dikatakan berpengaruh secara signifikan. Sehingga karakteristik tugas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dari para karyawan di PT. Angkasa Pura 1 Makassar, namun dilihat dari nilai *Standardized coefficients* karakteristik tugas mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dari para karyawan di PT. Angkasa Pura 1 Makassar.

Dengan melihat hasil diatas maka kesimpulannya dua dari tiga hipotesis yang ada dapat diterima yaitu H_1 dan H_3 sedangkan H_2 tidak diterima.

5.2 Implikasi Manajerial

Untuk implikasi manajerial dari hasil penelitian ini dianjurkan untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja dari para karyawan maka faktor-faktor dari *substitutes for leadership* yang berpengaruh secara positif dan signifikan yaitu karakteristik bawahan/pekerja dan karakteristik organisasi/kelompok dapat lebih diperhatikan dan ditingkatkan lagi.

Seperti karakteristik bawahan, karyawan sebaiknya lebih peka lagi terhadap kemampuan, pengetahuan, serta pengalaman yang mereka miliki agar dapat lebih meningkatkan kinerja mereka dalam melaksanakan tugas keseharian mereka. Selain itu pelatihan juga sangatlah dibutuhkan oleh para karyawan untuk lebih meningkatkan kemampuan mereka sehingga pihak manajemen dapat lebih memperhatikan hal tersebut. Para atasan juga

sebaiknya lebih percaya akan kemampuan serta pengalaman yang dimiliki para karyawan sehingga dapat memberikan kebebasan dalam bekerja. Keinginan karyawan untuk lebih profesional dan mandiri juga sangat penting untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja mereka sehingga mereka dapat lebih kompeten dalam melaksanakan tugas-tugas mereka.

Untuk karakteristik organisasi, dimana dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kepuasan kerja sehingga harus dipertahankan bahkan lebih ditingkatkan lagi untuk tetap dapat memberikan rasa kepuasan terhadap para karyawan. Seperti yang telah dibahas sebelumnya para karyawan sangat senang bekerja dengan lingkungan organisasi yang kondusif, fasilitas-fasilitas kerja yang memadai, serta kebebasan dalam bekerja membuat para karyawan dapat bekerja dengan tenang dan leluasa sehingga mereka dapat memberikan kinerja terbaiknya bagi organisasi, namun pihak manajemen juga harus tetap melakukan kontrol untuk dapat melihat apakah yang telah dikerjakan itu sudah benar dan dapat diselesaikan.

Dengan diaplikasikannya faktor-faktor *substitutes for leadership* ini serta adanya kerja sama yang baik antara pihak manajemen dengan para karyawan maka diharapkan kedepannya karyawan akan semakin memberikan kinerja yang baik dan memperoleh kepuasan kerja yang maksimal serta mampu meningkatkan performa dari organisasi dalam pelayanan terhadap *customer* menjadi semakin baik.

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan ditemukan bahwa nilai Adjusted R square memiliki nilai hanya 0,19 yang berarti kepuasan kerja hanya 19% dipengaruhi oleh variabel independen yang ada dalam penelitian ini yaitu karakteristik bawahan/pekerja, karakteristik tugas/pekerjaan, dan karakteristik organisasi/kelompok.

Hal ini kemungkinan disebabkan karena dalam penelitian ini hanya menggunakan 7 dimensi dari 13 dimensi yang ada dalam ketiga variabel independen tersebut, hasil yang berbeda kemungkinan dapat terjadi jika ketiga belas dimensi yang ada dapat digunakan.

Saran untuk manajemen PT. Angkasa Pura 1 Makassar, berdasarkan hasil dari penelitian ini dimana ditemukan faktor-faktor *substitutes for leadership* yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu karakteristik bawahan/pekerja serta karakteristik organisasi/kelompok untuk dapat lebih meningkatkan kepuasan kerja dari para karyawannya maka faktor-faktor ini sebaiknya lebih ditingkatkan lagi dengan cara, memberikan pelatihan-pelatihan untuk lebih meningkatkan kemampuan serta pengalaman kerja karyawan, selain itu para atasan sebaiknya lebih dapat memberikan kepercayaan bagi para karyawannya untuk dapat bekerja secara mandiri agar mereka bisa memberikan kinerja yang maksimal bagi organisasi. Pihak manajemen juga dapat meningkatkan perhatian kepada para karyawan dengan

cara meningkatkan insentif yang sesuai dengan kinerja dari para karyawan, hal ini akan membuat para karyawan merasa dihargai sehingga dapat meningkatkan rasa kepuasan mereka dalam bekerja.

Dan sebagai saran untuk penelitian selanjutnya yang berminat untuk meneliti tentang pengaruh faktor-faktor *substitutes for leadership* terhadap kepuasan kerja sebaiknya dilakukan pada objek penelitian yang lebih luas dengan jumlah responden yang lebih banyak. Dan juga untuk kedepannya sebaiknya semua dimensi-dimensi yang ada didalam faktor-faktor *substitutes for leadership* dapat digunakan, serta metode pengumpulan data tidak hanya terbatas pada kuesioner saja tetapi dengan menambahkan metode wawancara juga agar hasil yang diperoleh lebih spesifik dan mengenai sasaran yang dituju.

DAFTAR PUSTAKA

- Arief Subyantoro (2009). Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi Dan Kepuasan Yang dimediasi Oleh Motivasi Kerja, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1), 11-19.
- As'ad, M. (2003). *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty
- Bass, B.M. (1990), *Bass and Stogdill's Hand Book of Leadership*. New York: Free Press.
- Bavendam, J. (2000). "Managing Job Satisfaction". Special Report, Vol 6, Bavendam Research Incorporated, Mercer Island.<http://www.bavendam.com/>
- Davis, Keith, (1985), *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*, Mc. Graw Hill, New York.
- Dong Xu., Zhong.J.A, & Yan Wang. (2013). The Impact Of Subtitutes For Leadership On Job Satisfaction And Performance. *Journal of Social Behavior And Personality*, 2013.
- Gaziloglu, S. dan Tansel, A., (2005). *Job satisfaction in Britain: Individual and job-related factors* , Economic Research Centre Working Papers in Economics 03/03, Ankara.
- Heriyanti, D. (2007). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (studi PT.PLN(Persero) APJ Semarang)*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Howell, J. P., & Dorfman, P. W. (1986). Leadership and substitutes for leadership among professional and nonprofessional workers. *Journal of Applied Behavioral Science*, 22, 29-46.

- Jernigan, E., & Beggs, J. (2010). Substitutes for leadership and job satisfaction; is there a relationship?. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*. Vol 14. No. 2. 2010.
- Kuncoro, M. (2003), *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis?*, Erlangga, Jakarta.
- Kerr, S., & Jermier, J. M. (1978). *Substitutes for leadership: Their meaning and measurement*. *Organizational Behavior and Human Performances*, 22, 375-403.
- Kwak, C., Chung, B. Y., Xu, Y., & Cho, E. J. (2010). Relationship of job satisfaction with perceived organizational support and quality of care among South Korean nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 47, 1292-1298.
- Luthans, Fred. (2005), *Organizational Behavior*, New York : Mc Graw Hill Inc.
- Luthans, Fred. (2006), *Organizational Behavior*, Tenth Edition, Mc Graw-Hill Companies Inc.
- Martoyo, Susilo. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Pinder, C.C.(1984). *Work Motivation: theory, issues and applications*. Scott, Foresman and Company.
- Rehman, Muh. S. and Waheed, A., (2011), An Empirical Study of Impact of Job Satisfaction on job Performance in the Public Sector Organizations. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, Vol 2, 9.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge, (2007). *Organizational Behavior*. New Jersey; PrenticeHall.
- Robbins, S.P. (2001). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: PT. Prenhallindo.

- Robbins, S.P. (1996). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Jakarta: Penerbit PT.Bhuana Ilmu Populer.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Sarwono, J. (2009), *Statistik Itu Mudah: Panduan Lengkap untuk Belajar Komputasi Statistik Menggunakan SPSS 16*. Yogyakarta: Penerbit Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Sekaran U, (2006), *Research Methods For Business (Metodologi Penelitian untuk Bisnis)*. Edisi Keempat, Salemba Empat, Jakarta.
- Spector, P. E, (1985), *Measurement of Human Service Satisfaction Survey*, *American Journal of Community Psychology*, Vol. 13, No.6, pp.693-713.
- Spector, P. E, (1997), *Job Satisfaction: Application, Assesment, Causes, and Consequences*, Sage Publication Inc.
- Sugiyono. (2001), *Statistika untuk penelitian*, Bandung:Alfabeta.
- Sunarsih. (2001). Kepemimpinan Transformasional Dalam Era Perubahan Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol 5 No.2. Desember 2001 : 106-116.
- Tabacnick, B.G & Fidell, L.S. (1996). *Using Multivariate Statistics*. New York: HarperCollinsCollegePublishers.
- Tekleab, A. G., Quigley, N. R., & Tesluk, P. E. (2009). A longitudinal study of team conflict, conflict management, cohesion, and team effectiveness. *Group & Organization Management*, 34, 170-205.
- Yukl, A.G. (2001). *Leadership In Organization*. Prentice-Hall. New York.



LAMPIRAN

Lampiran 1

Surat ijin penelitian dari Universitas Atmajaya Yogyakarta



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
Program Pascasarjana

Nomor : 341 / Eks / III
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada
Yth. General Manager PT. Angkasa Pura I
Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin
Makassar

Dengan hormat,

Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana, Universitas Atma Jaya Yogyakarta memohonkan ijin bagi mahasiswa kami

N a m a : Kristian Devianto Manga' Mangontan
No. Mahasiswa : 125001744

Untuk melakukan penelitian di instansi yang Bapak/Ibu pimpin guna penyusunan tesis dengan judul **"Pengaruh Faktor – Faktor Substitutes For Leadership Terhadap Kepuasan Kerja"** sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi di Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Atas perhatian dan perkenan Bapak/ Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 9 September 2013
Program Studi Magister Manajemen

Ketua

Drs. M. Parnawa Putranta, MBA., Ph. D
PASCASARJANA

Lampiran 2

Surat ijin melakukan penelitian dari PT. Angkasa Pura 1 Bandar Udara Sultan Hasanuddin, Makassar Sulawesi-Selatan



**Sultan
Hasanuddin**
PT. Angkasa Pura 1 (Persero)
Sultan Hasanuddin International Airport
Jl. Bandara Lama Sultan Hasanuddin Makassar 90552
tel : 0411 550123 fax : 0411 553183
website : www.hasanuddin-airport.com

Nomor : AP.I. 3164/DL.09/2013/GMD-B
Lampiran : -
Perihal : Pelaksanaan Penelitian

Kepada Yth. :

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Universitas Atma Jaya Yogyakarta

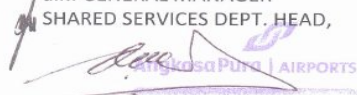
di

YOGYAKARTA

1. Menunjuk Surat Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta No : 341/Eks/III Tanggal 09 September 2013 Perihal Izin Penelitian, bersama ini disampaikan bahwa pada prinsipnya Manajemen PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandara Int'l Sultan Hasanuddin Makassar dapat menyetujui permohonan tersebut atas nama :
✓ Nama : Kristian Devianto Manga' Mangontan
NIM : 125001744
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Faktor – Faktor Substitues For Leadership terhadap Kepuasan Kerja
2. Sehubungan hal tersebut di atas, untuk teknis pelaksanaannya agar yang bersangkutan menghubungi Human Capital Section PT Angkasa Pura 1 (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.
3. Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Makassar, 26 September 2013

a.n. GENERAL MANAGER
SHARED SERVICES DEPT. HEAD,


DIDIK TJATUR PRASETYA

Tembusan Yth. :

1. General Manager
2. Human Capital Section Head

Lampiran 3

Surat keterangan telah melakukan penelitian dari PT. Angkasa Pura 1 Bandar Udara Sultan Hasanuddin, Makassar Sulawesi-Selatan



Sultan Hasanuddin
BANDARA UDARA INTERNASIONAL
PT. Angkasa Pura I (Persero)
Sultan Hasanuddin International Airport
Jl. Bandara Lama Sultan Hasanuddin Makassar 90552
tel : 0411 550123 fax : 0411 553183
website : www.hasanuddin-airport.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : AP.I. 3278 /DL.09/2013/GMD-B

1. Yang bertanda tangan di bawah ini atas nama General Manager PT Angkasa Pura I (Persero) Cabang Bandara Sultan Hasanuddin Makassar, menerangkan bahwa :

N a m a : Kristian Devianto Manga' Mangontan
Program studi : Magister Manajemen
Universitas : Universitas ATMA Jaya Yogyakarta
Judul Skripsi : Pengaruh Faktor – Faktor Substitues For Leadership terhadap Kepuasan Kerja.

2. Sesuai dengan data di Human Capital Section, yang bersangkutan adalah benar telah melaksanakan Penelitian di PT. Angkasa Pura I (Persero) Cabang Bandara Int'l Sultan Hasanuddin Makassar Pada Human Capital Section dari Tanggal 24 September s/d 7 Oktober 2013.

3. Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 7 Oktober 2013

a.n GENERAL MANAGER
PTS.SHARED & SERVICES DEPT. HEAD

HENDRIK RESSA

Tembusan Yth. :
;- General Manager

PUM/Word/Hmz-2013

Lampiran 4

Kuesioner Penelitian



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

**KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH FAKTOR-FAKTOR SUBSTITUTES FOR LEADERSHIP
TERHADAP KEPUASAN KERJA**

Kristian D.M Mangontan

Mahasiswa Program Magister Manajemen

Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Yogyakarta, September 2013

Kepada

Yth. Bapak/Ibu Karyawan PT. Angkasa Pura 1 Makassar

Di tempat.

Hal: Permohonan pengisian kuesioner

Dengan hormat,

Nama saya Kristian D.M. Mangontan. Saya adalah mahasiswa pada program Magister Manajemen, program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk penelitian tesis saya tentang faktor-faktor substitutes for leadership terhadap kepuasan kerja. Berkaitan dengan hal tersebut perkenankanlah saya memohon waktu bapak/ibu untuk meluangkan waktu guna mengisi daftar pertanyaan (kuesioner) terlampir.

Mohon kiranya bapak/ibu berkenan untuk menjawab pertanyaan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya untuk mendukung keberhasilan penelitian ini. Jawaban bapak/ibu akan sangat terjaga kerahasiannya. Saya akan sangat berterima kasih apabila kuesioner yang telah terisi lengkap dapat saya ambil paling lama 10 hari setelah kuesioner ini diterima.

Atas bantuan dan kerjasama bapak/ibu tidak lupa saya ucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

Kristian D. M. Mangontan

Bagian Pertama

PETUNJUK :

Mohon diisi data diri anda sesuai dengan pilihan yang ada

1. Apa jenis kelamin anda?
 1. Laki-laki
 2. Perempuan
2. Berapa usia anda pada hari ulang tahun anda yang terakhir?
 1. Kurang dari 25 tahun
 2. 25 - 30 tahun
 3. 31 – 35 tahun
 4. 36 – 40 tahun
 5. Lebih dari 40 tahun
3. Apa pendidikan formal terakhir anda?
 1. SD
 2. SMP
 3. SMA
 4. Akademi/Diploma/Sarjana Muda
 5. Strata 1
 6. Strata 2
 7. Strata 3
4. Anda bekerja pada bagian apa?
 1. Customer service
 2. Security
 3. Lain – lain (sebutkan)
5. Sudah berapa lama anda bekerja?
 1. 1 – 5 tahun
 2. 6 – 10 tahun
 3. Lebih dari 10 tahun

Bagian Kedua

PETUNJUK :

- 1) Berilah tanda centang (✓) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat anda dan berdasarkan apa yang anda rasakan sebagai karyawan berdasarkan kriteria berikut :

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

N = Netral

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

- 2) Mohon untuk tidak menjawab lebih dari satu pilihan jawaban.

- 3) Jawaban anda akan sangat terjaga kerahasiaannya.

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
Karakteristik Bawahan/Pekerja						
1	Karena kemampuan, pengalaman, pelatihan atau pengetahuan tentang pekerjaan yang saya miliki, atasan percaya pada kemampuan saya untuk bekerja secara mandiri dalam melakukan tugas saya sehari-hari.					
2	Karena kemampuan, pengalaman, pelatihan atau pengetahuan tentang pekerjaan yang saya miliki, atasan percaya pada kemampuan saya untuk bekerja secara mandiri dalam melakukan tugas-tugas yang tidak seperti biasanya maupun yang tidak terduga.					
3	Karena kurangnya pengalaman dan pelatihan, saya harus bergantung pada atasan langsung saya dalam menyediakan data, informasi dan petunjuk yang diperlukan.					
4	Untuk mendapatkan umpan balik tentang seberapa baik saya					

	dalam bekerja, saya mengandalkan orang-orang yang mempunyai keterampilan kerja seperti saya, terlepas apakah mereka satu unit kerja /organisasi dengan saya atau bukan.					
5	Saya menerima informasi dan bimbingan yang sangat berguna dari orang-orang yang mempunyai keterampilan kerja seperti saya namun tidak bekerja di organisasi saya.					
6	Kepuasan saya dalam bekerja sangat bergantung pada orang-orang yang mempunyai keterampilan kerja seperti saya namun tidak bekerja di organisasi saya.					
Karakteristik Tugas/Pekerjaan						
7	Karena sifat tugas yang saya lakukan, dalam bekerja kadang-kadang saya mengalami sedikit keraguan dalam menentukan cara yang terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan.					
8	Karena sifat tugas yang saya lakukan, saya sering diminta untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang tidak seperti biasanya.					
9	Karena sifat tugas yang saya lakukan, di setiap awal hari kerja saya bisa memperkirakan secara cukup cermat segala aktifitas yang akan saya lakukan hari itu.					
10	Hanya ada satu cara yang benar untuk melakukan sebagian besar tugas-tugas saya.					
11	Tugas-tugas saya sangatlah sederhana sehingga hampir setiap orang mampu melakukannya setelah mendapatkan sedikit pengarahan dan latihan.					
12	Di tempat kerja saya, sulit untuk menggambarkan secara tepat bagaimana orang dapat mengatasi masalah sesuai dengan yang dia inginkan.					
13	Setelah menyelesaikan pekerjaan, saya akan segera bisa					

	mengetahui apakah saya sudah melakukannya dengan benar.					
14	Pekerjaan saya adalah jenis pekerjaan yang memungkinkan saya untuk melakukan kesalahan tanpa saya mengetahuinya.					
15	Sifat pekerjaan saya membuat saya mudah untuk mengetahui apakah saya telah melakukannya dengan sangat baik.					
16	Saya mendapatkan kepuasan tersendiri dari pekerjaan yang saya lakukan					
17	Sulit untuk membayangkan bahwa seseorang dapat menikmati pekerjaan yang saya lakukan.					
18	Kepuasan kerja saya sangat bergantung pada sejauh mana karakteristik dari pekerjaan yang saya lakukan.					
Karakteristik Kelompok/Organisasi						
19	Terdapat tujuan dan sasaran yang tertulis secara jelas, dalam pekerjaan saya.					
20	Tanggung jawab dalam pekerjaan saya tertulis secara rinci.					
21	Dalam organisasi ini, penilaian prestasi dilakukan berdasarkan ukuran/standar yang tertulis.					
22	Jadwal, program dan rincian kerja yang tertulis tersedia sebagai pedoman bagi saya dalam bekerja.					
23	Kewajiban, kewenangan dan pertanggungjawaban saya tertulis dalam kebijakan, prosedur dan deskripsi pekerjaan.					
24	Petunjuk dan aturan tertulis tersedia di tempat kerja untuk mengarahkan semua upaya dalam melakukan pekerjaan.					
25	Dokumen tertulis (seperti anggaran, jadwal dan perencanaan) digunakan sebagai bagian penting dari pekerjaan saya.					
26	Terdapat pertentangan dan ketidak-konsistenan antara pernyataan-pernyataan tertulis yang ada dalam tujuan dan sasaran kerja.					

27	Terdapat pertentangan dan ketidak-konsistenan antara pernyataan-pernyataan tertulis yang ada dalam pedoman dan aturan dasar.					
28	Untuk mendapatkan umpan balik tentang seberapa baik saya melakukan pekerjaan saya, saya bergantung pada anggota kelompok kerja daripada atasan langsung saya.					
29	Untuk kuantitas pekerjaan, saya sangat bergantung pada prestasi anggota kelompok kerja saya daripada atasan.					
30	Kualitas kerja yang saya tunjukkan banyak tergantung pada kinerja anggota kelompok kerja saya daripada atasan langsung saya.					
31	Saya menerima informasi dan saran yang sangat berguna dari anggota kelompok kerja saya daripada atasan saya.					
32	Saya bergantung kepada anggota kelompok saya daripada atasan saya dalam kaitannya dengan imbal jasa yang penting.					
33	Kepuasan kerja saya sangat bergantung pada anggota kelompok kerja saya daripada atasan saya.					

Bagian Ketiga

Petunjuk:

- 1) Berilah tanda centang (✓) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat anda dan berdasarkan apa yang anda rasakan sebagai karyawan. Berikan pendapat anda sesuai kriteria berikut :

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

N = Netral

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

- 2) Mohon untuk tidak menjawab lebih dari satu pilihan jawaban.

- 3) Jawaban anda akan sangat terjaga kerahasiaannya

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya sekarang					
2	Saya dihormati karena pekerjaan saya					
3	Pekerjaan saya memberikan kepuasan pada diri saya					
4	Saya dapat meminta bantuan teman-teman saya tentang pekerjaan saya					
5	Saya akan merekomendasikan pekerjaan ini ke teman saya yang belum pernah bekerja jika ada lowongan penerimaan					
6	Saya merasa diperhatikan oleh instansi saya					

Lampiran 5

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Variabel X₁

Case Processing Summary				Reliability Statistics	
		N	%	Cronbach's Alpha	N of Items
Cases	Valid	150	100.0	.801	6
	Excluded ^a	0	.0		
	Total	150	100.0		

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item X1 ke 1	12.19	10.318	.726	.733
Item X1 ke 2	11.77	11.012	.578	.765
Item X1 ke 3	11.97	11.046	.548	.772
Item X1 ke 4	11.61	10.925	.500	.784
Item X1 ke 5	11.74	10.932	.546	.772
Item X1 ke 6	11.15	10.842	.471	.792

Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Variabel X₂

Case Processing Summary				Reliability Statistics	
		N	%	Cronbach's Alpha	N of Items
Cases	Valid	150	100.0	.831	12
	Excluded ^a	0	.0		
	Total	150	100.0		

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item X2 ke 1	24.28	30.230	.510	.816
Item X2 ke 2	24.09	30.058	.561	.813
Item X2 ke 3	24.54	31.861	.434	.822
Item X2 ke 4	24.13	28.783	.599	.808
Item X2 ke 5	24.34	31.595	.366	.827
Item X2 ke 6	24.05	29.159	.602	.808
Item X2 ke 7	24.55	31.296	.500	.818
Item X2 ke 8	23.96	27.972	.595	.809
Item X2 ke 9	24.41	31.357	.478	.819
Item X2 ke 10	24.79	32.437	.321	.830
Item X2 ke 11	24.20	28.443	.535	.815
Item X2 ke 12	24.39	31.234	.371	.828

Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Variabel X₃

Case Processing Summary				Reliability Statistics	
		N	%	Cronbach's Alpha	N of Items
Cases	Valid	150	100.0	.772	15
	Excluded ^a	0	.0		
	Total	150	100.0		

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item X3 ke 1	35.09	42.080	.398	.758
Item X3 ke 2	34.95	41.400	.437	.755
Item X3 ke 3	34.75	42.120	.361	.761
Item X3 ke 4	35.02	41.926	.425	.756
Item X3 ke 5	34.87	42.989	.279	.768
Item X3 ke 6	35.00	43.195	.326	.764
Item X3 ke 7	34.86	42.175	.365	.761
Item X3 ke 8	33.45	41.537	.302	.768
Item X3 ke 9	34.14	43.396	.192	.777
Item X3 ke 10	34.54	39.391	.529	.745
Item X3 ke 11	34.51	40.990	.397	.758
Item X3 ke 12	34.67	40.224	.448	.753
Item X3 ke 13	34.57	40.367	.449	.753
Item X3 ke 14	34.01	41.543	.338	.763
Item X3 ke 15	34.41	40.566	.419	.756

Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Variabel Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	150	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	150	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.685	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item Y ke 1	10.91	6.885	.477	.623
Item Y ke 2	10.39	6.870	.435	.636
Item Y ke 3	10.90	7.057	.489	.622
Item Y ke 4	10.89	7.430	.367	.658
Item Y ke 5	10.72	7.196	.335	.671
Item Y ke 6	10.36	6.742	.401	.650

Lampiran 6

Hasil Analisis Regresi Berganda

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kepuasan Kerja	2.1389	.51431	150
Karakteristik Bawahan	2.3478	.64591	150
Karakteristik Tugas	2.2100	.49717	150
Karakteristik Organisasi	2.4707	.45696	150

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables	
		Removed	Method
1	Karakteristik Organisasi, Karakteristik Tugas, Karakteristik Bawahan ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the	
				Estimate	Durbin-Watson
1	.454 ^a	.206	.190	.46295	2.021

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Organisasi, Karakteristik Tugas, Karakteristik Bawahan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Correlations

		Kepuasan Kerja	Karakteristik Bawahan	Karakteristik Tugas	Karakteristik Organisasi
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja	1.000	.244	.155	.417
	Karakteristik Bawahan	.244	1.000	.037	.224
	Karakteristik Tugas	.155	.037	1.000	.153
	Karakteristik Organisasi	.417	.224	.153	1.000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan Kerja	.	.001	.029	.000
	Karakteristik Bawahan	.001	.	.327	.003
	Karakteristik Tugas	.029	.327	.	.031
	Karakteristik Organisasi	.000	.003	.031	.
N	Kepuasan Kerja	150	150	150	150
	Karakteristik Bawahan	150	150	150	150
	Karakteristik Tugas	150	150	150	150
	Karakteristik Organisasi	150	150	150	150

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.121	3	2.707	12.630	.000 ^a
	Residual	31.291	146	.214		
	Total	39.412	149			

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Organisasi, Karakteristik Tugas, Karakteristik Bawahan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.610	.268		2.279	.024
	Karakteristik Bawahan	.126	.060	.159	2.096	.038
	Karakteristik Tugas	.096	.077	.093	1.241	.217
	Karakteristik Organisasi	.413	.086	.367	4.798	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.5700	2.9006	2.1389	.23346	150
Residual	-1.26179	1.07999	.00000	.45827	150
Std. Predicted Value	-2.437	3.263	.000	1.000	150
Std. Residual	-2.726	2.333	.000	.990	150

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Lampiran 7

Deskriptif Statistik

Deskriptif Statistik

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepuasan Kerja	150	1.00	3.67	2.1389	.51431
Karakteristik Bawahan	150	1.00	4.67	2.3478	.64591
Karakteristik Tugas	150	1.00	3.75	2.2100	.49717
Karakteristik Organisasi	150	1.27	3.87	2.4707	.45696
Valid N (listwise)	150				

Deskriptif Statistik Per Item Variabel X₁

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Item X1 ke 1	150	1	5	1.89	.853
Item X1 ke 2	150	1	5	2.32	.854
Item X1 ke 3	150	1	5	2.11	.879
Item X1 ke 4	150	1	5	2.48	.960
Item X1 ke 5	150	1	5	2.35	.905
Item X1 ke 6	150	1	5	2.93	1.014
Valid N (listwise)	150				

Deskriptif Statistik Per Item Variabel X₂

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Item X2 ke 1	150	1	5	2.24	.833
Item X2 ke 2	150	1	4	2.43	.797
Item X2 ke 3	150	1	5	1.98	.670
Item X2 ke 4	150	1	5	2.39	.926
Item X2 ke 5	150	1	5	2.18	.812
Item X2 ke 6	150	1	4	2.47	.872
Item X2 ke 7	150	1	4	1.97	.685
Item X2 ke 8	150	1	5	2.56	1.039
Item X2 ke 9	150	1	4	2.11	.700
Item X2 ke 10	150	1	4	1.73	.720
Item X2 ke 11	150	1	5	2.32	1.058
Item X2 ke 12	150	1	5	2.13	.869
Valid N (listwise)	150				

Deskriptif Statistik Per item Variabel X₃

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Item X3 ke 1	150	1	4	1.97	.819
Item X3 ke 2	150	1	5	2.11	.860
Item X3 ke 3	150	1	5	2.31	.874
Item X3 ke 4	150	1	5	2.04	.802
Item X3 ke 5	150	1	5	2.19	.880
Item X3 ke 6	150	1	4	2.06	.753
Item X3 ke 7	150	1	5	2.20	.859
Item X3 ke 8	150	1	5	3.61	1.092
Item X3 ke 9	150	1	5	2.92	1.013
Item X3 ke 10	150	1	5	2.52	.995
Item X3 ke 11	150	1	5	2.55	.987
Item X3 ke 12	150	1	5	2.39	1.009
Item X3 ke 13	150	1	5	2.49	.988
Item X3 ke 14	150	1	5	3.05	1.012
Item X3 ke 15	150	1	5	2.65	1.011
Valid N (listwise)	150				

Deskriptif Statistik Per Item Variabel Y

Notes

Output Created	27-Nov-2013 19:42:23	
Comments		
Input	Data	E:\Kuliah S2\Semester 3\Tesis\Data Teshit\SPSS ian\SPSS Ian baru.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	150
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	All non-missing data are used.
Syntax	DESCRIPTIVES VARIABLES=KK1 KK2 KK3 KK4 KK5 KK6 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.	
Resources	Processor Time	0:00:00.000
	Elapsed Time	0:00:00.015

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Item Y ke 1	150	1	4	1.92	.799
Item Y ke 2	150	1	5	2.45	.848
Item Y ke 3	150	1	4	1.93	.739
Item Y ke 4	150	1	5	1.95	.758
Item Y ke 5	150	1	5	2.11	.871
Item Y ke 6	150	1	5	2.47	.925
Valid N (listwise)	150				

Lampiran 8

Tabel Distribusi R

TABEL DISTRIBUSI R

Df	5%	DF	5%	DF	5%	DF	5%
1	0.997	51	0.271	101	0.194	151	0.159
2	0.950	52	0.268	102	0.193	152	0.158
3	0.878	53	0.266	103	0.192	153	0.158
4	0.811	54	0.263	104	0.191	154	0.157
5	0.754	55	0.261	105	0.190	155	0.157
6	0.707	56	0.259	106	0.189	156	0.156
7	0.666	57	0.256	107	0.188	157	0.156
8	0.632	58	0.254	108	0.187	158	0.155
9	0.602	59	0.252	109	0.187	159	0.155
10	0.576	60	0.250	110	0.186	160	0.154
11	0.553	61	0.248	111	0.185	161	0.154
12	0.532	62	0.246	112	0.184	162	0.153
13	0.514	63	0.244	113	0.183	163	0.153
14	0.497	64	0.242	114	0.182	164	0.152
15	0.482	65	0.240	115	0.182	165	0.152
16	0.468	66	0.239	116	0.181	166	0.151
17	0.456	67	0.237	117	0.180	167	0.151
18	0.444	68	0.235	118	0.179	168	0.151
19	0.433	69	0.234	119	0.179	169	0.150
20	0.423	70	0.232	120	0.178	170	0.150
21	0.413	71	0.230	121	0.177	171	0.149
22	0.404	72	0.229	122	0.176	172	0.149
23	0.396	73	0.227	123	0.176	173	0.148
24	0.388	74	0.226	124	0.175	174	0.148
25	0.381	75	0.224	125	0.174	175	0.148
26	0.374	76	0.223	126	0.174	176	0.147
27	0.367	77	0.221	127	0.173	177	0.147
28	0.361	78	0.220	128	0.172	178	0.146
29	0.355	79	0.219	129	0.172	179	0.146
30	0.349	80	0.217	130	0.171	180	0.146
31	0.344	81	0.216	131	0.170	181	0.145
32	0.339	82	0.215	132	0.170	182	0.145
33	0.334	83	0.213	133	0.169	183	0.144
34	0.329	84	0.212	134	0.168	184	0.144
35	0.325	85	0.211	135	0.168	185	0.144
36	0.320	86	0.210	136	0.167	186	0.143
37	0.316	87	0.208	137	0.167	187	0.143
38	0.312	88	0.207	138	0.166	188	0.142
39	0.308	89	0.206	139	0.165	189	0.142
40	0.304	90	0.205	140	0.165	190	0.142
41	0.301	91	0.204	141	0.164	191	0.141
42	0.297	92	0.203	142	0.164	192	0.141
43	0.294	93	0.202	143	0.163	193	0.141
44	0.291	94	0.201	144	0.163	194	0.140
45	0.288	95	0.200	145	0.162	195	0.140
46	0.285	96	0.199	146	0.161	196	0.139
47	0.282	97	0.198	147	0.161	197	0.139
48	0.279	98	0.197	148	0.160	198	0.139
49	0.276	99	0.196	149	0.160	199	0.138
50	0.273	100	0.195	150	0.159	200	0.138

